

**PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR BADAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI
SUMATERA UTARA**

TUGAS AKHIR

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada Program Studi Manajemen



Oleh :

NAMA	: FARHAN AULIA
NPM	: 2105160387
PROGRAM STUDI	: MANAJEMEN
KONSENTRASI	: SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 09 September 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : FARHAN AULIA
NPM : 2105160387
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji 1

Assoc. Prof. Dr. Raihanah Daulay, S.E., M.Si.

Penguji 2

Irma Christina, S.E., M.M.

Pembimbing

Salman Farisi, S.Psi., M.M.

PANITIA UJIAN

Ketua

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, CMA

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : FARHAN AULIA
N.P.M : 2105160387
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2025

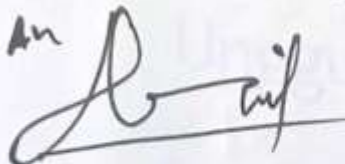
Pembimbing Tugas Akhir



SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen



AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Farhan Aulia
NPM : 2105160387
Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi., M.M
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- kata Pengantar - Daftar isi	22/4/25	f
Bab 2	- Teori diperbaiki dari diperbanyak - kerangka konseptual diperjelas	29/4/25	f
Bab 3	- Teknik analisis data diperbaiki	6/5/25	f
Bab 4	- Teori analisis data - Pembahasan hasilnya	1/7/25	f
Bab 5	- Keterbatasan Penelitian diperbaiki	24/7/25	f
Daftar Pustaka	- mendeley	28/7/25	f
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ala Disidnyon	2/8/25	f

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

An

Agus Sani, S.E., M.Sc

Medan, Agustus 2025

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Salman Farisi, S.Psi., M.M



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Farhan Aulia
NPM : 2105160387
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **"Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara"** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Farhan Aulia

ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI SUMATERA UTARA

Farhan Aulia

Manajemen

farhanaulia733@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Sampel penelitian ini sebanyak 78 pegawai. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Teknik pengumpulan data menggunakan penyebaran kuisioner yang diukur dengan skala *likert*. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program *IBM SPSS Statistic* versi 31.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara, Pengalaman Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara, Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dan Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci : Kompetensi, Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

THE EFFECT OF COMPETENCE, AUDIT EXPERIENCE AND TIME BUDGET PRESSURE ON AUDIT JUDGMENT AT PUBLIC ACCOUNTING FIRMS IN MEDAN CITY

Farhan Aulia

Management

farhanaulia733@gmail.com

This study aims to empirically determine the influence of competence, work experience, and work discipline on employee performance at the North Sumatra Provincial Human Resource Development Agency Office. The population used in this study were employees working at the North Sumatra Provincial Human Resource Development Agency Office. The sample size for this study is 78 employees. The type of research used in this study is associative research. Data collection techniques involve the distribution of questionnaires measured using a Likert scale. The analysis technique used in this study was multiple linear regression analysis with the help of IBM SPSS Statistics version 31.0. The results of the study indicate that Competence has a positive and significant effect on Employee Performance at the North Sumatra Provincial Human Resource Development Agency Office, Work Experience does not have a positive and significant effect on Employee Performance at the North Sumatra Provincial Human Resource Development Agency Office, Work Discipline has a significant effect on Employee Performance at the North Sumatra Provincial Human Resource Development Agency Office, and Competence, Work Experience, and Work Discipline have a simultaneous effect on Employee Performance at the North Sumatra Provincial Human Resource Development Agency Office. Translated with DeepL.com (free version)

Keywords: Competence, Work experience, Work discipline, Employee performance

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur atas kehadiran Allah *Subhanahu wa ta'ala* yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara”. Sholawat dan salam kepada Nabi Muhammad *Shallallahu 'Alaihi Wa Sallam* sebagai uswatun hasanah di muka bumi. Tugas akhir ini dibuat sebagai bentuk pertanggungjawaban penulis untuk memenuhi syarat akhir perkuliahan dalam menyelesaikan Studi Program Sarjana 1 (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penyusunan tugas akhir ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dukungan dan doa yang sangat berarti bagi penulis. Terima kasih kepada kedua orang tua penulis ayahanda Ali Musa, S.E. dan ibunda Ratna Sari yang telah memberikan doa serta dukungan kepada penulis. Tidak lupa pula saudara perempuan saya Mifta dan Hilma yang selalu memberikan semangat dan doa kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik. Hal ini tentu saja tidak lepas dari dukungan, kerjasama, dan bimbingan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
6. Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
7. Bapak Qahfi Romula Siregar, S.E., M.M. selaku Dosen Penasihat Akademik yang telah membantu dan membimbing penulis selama perkuliahan.
8. Bapak Salman Farisi, S.Psi., M.M. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan waktu, arahan, bimbingan dan masukan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan baik.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya Dosen Manajemen atas ilmu dan pembekalan yang diberikan kepada penulis selama melaksanakan studi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Seluruh staff/pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu membantu penulis dalam urusan administrasi di perkuliahan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

11. Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang telah bersedia membantu penulis untuk melakukan penelitian.
12. Teman-teman saya Ferdi dan Messa yang selalu memberikan dukungan dan motivasi bagi penulis.

Semoga Allah *Subhanahu wa ta'ala* membalas semua budi baik yang telah diberikan kepada saya. Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna dan memuaskan, maka dari itu segala kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun dapat diterima dengan senang hati agar lebih bermanfaat di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap tugas akhir ini dapat dipergunakan dengan sebaik-baiknya dan bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Agustus 2025

Farhan Aulia
NPM: 2105160387

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Batasan Masalah	6
1.4. Rumusan Masalah	7
1.5. Tujuan Penelitian	7
1.6. Manfaat Penelitian	8
BAB 2 LANDASAN TEORI	10
2.1. Kajian Teori.....	10
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai	10
2.1.1.2 Manfaat Kinerja Pegawai	11
2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai.....	13
2.1.2 Kompetensi	14
2.1.2.1 Pengertian Kompetensi	14
2.1.2.2 Manfaat Kompetensi	15
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	17
2.1.2.4 Indikator Kompetensi.....	18
2.1.3 Pengalaman Kerja	19
2.1.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja	19
2.1.3.2 Manfaat Pengalaman Kerja	20
2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja	21
2.1.3.4 Indikator Pengalaman Kerja.....	22
2.1.4 Disiplin Kerja	23
2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja	23
2.1.4.2 Manfaat Disiplin Kerja.....	24

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	25
2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja	27
2.2. Kerangka Konseptual.....	28
2.2.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	28
2.2.2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	28
2.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	29
2.2.4. Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	30
2.3. Hipotesis	30
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1. Jenis Penelitian	32
3.2. Definisi Operasional.....	32
3.2.1. Variabel Dependen	32
3.2.2. Variabel Independen.....	32
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	34
3.3.1. Tempat Penelitian.....	34
3.3.2. Waktu Penelitian	34
3.4. Populasi dan Sampel	34
3.4.1. Populasi.....	34
3.4.2. Sampel.....	35
3.5. Teknik Pengumpulan Data	35
3.6. Teknik Analisis Data	36
3.6.1. Uji Instrumen	37
3.6.1.1. Uji Validitas	37
3.6.1.2. Uji Reliabilitas.....	37
3.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	38
3.6.2.1. Uji Normalitas	38
3.6.2.2. Uji Multi kolinearitas	38
3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas	39
3.6.3. Regresi Linear Berganda.....	39
3.6.4. Uji Hipotesis	40
3.6.4.1. Uji f (Uji Simultan)	40
3.6.4.2. Koefisien Determinasi (R ²).....	40
3.6.4.3. Uji t (Uji Parsial)	41
BAB 4 HASIL PENELITIAN	42
4.1 Hasil Penelitian.....	42
4.1.1. Deskripsi Data Penelitian	42
4.1.2. Identitas Responden.....	43
4.1.2.1. Jenis Kelamin	43

4.1.2.2. Pendidikan Terakhir.....	43
4.1.2.3. Umur.....	44
4.1.2.4. Lama Bekerja.....	45
4.1.3. Analisis Variabel Penelitian	46
4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	46
4.1.3.2. Variabel Kompetensi (X1)	48
4.1.3.3. Variabel Pengalaman Kerja (X2)	49
4.1.3.4. Variabel Disiplin Kerja (X3).....	51
4.2 Analisis Data	52
4.2.1. Uji Instrumen	52
4.2.1.1. Uji Validitas	53
4.2.1.2. Uji Reliabilitas	54
4.2.2. Uji Asumsi Klasik.....	54
4.2.2.1. Uji Normalitas.....	55
4.2.2.2. Uji Multikolinearitas	56
4.2.2.3. Uji Heterokedastisitas	57
4.2.3. Uji Hipotesis	58
4.2.3.1. Uji t (Uji Parsial).....	58
4.2.3.2. Uji f (Uji Simultan).....	60
4.2.3.3. Koefisien Determinasi	61
4.3 Pembahasan	63
4.3.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	63
4.3.2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	64
4.3.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	65
4.3.4. Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	66
BAB 5 PENUTUP.....	68
5.1. Kesimpulan	68
5.2. Saran	68
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....	71
LAMPIRAN.....	74

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di dalam suatu organisasi sumber daya manusia sangat dibutuhkan. Keberhasilan suatu pekerjaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang efektif, karena sumber daya manusia memiliki peran utama dalam kegiatan organisasi atau pekerjaan (Daulay & Kurnia, 2021). Untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi harus mempunyai sumber daya manusia yang baik. Kesuksesan sebuah organisasi dalam bidang apa pun, baik swasta ataupun pemerintahan tidak terlepas dari kinerja sumber daya manusia.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Semakin baik mutu kinerja pegawai yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka organisasi tersebut akan menjadi lebih optimal, dan sebaliknya semakin rendah mutu kinerja pegawai yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka akan mengakibatkan organisasi menjadi tidak stabil (Meha et al., 2024).

Kinerja penting untuk organisasi karena kinerja karyawan mengarahkan pada kesuksesan bisnis (Farisi et al., 2020). Para karyawan bersama-sama membawa hasil berdasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Organisasi atau perusahaan bisa mencapai tujuannya dengan baik apabila orang-orang yang terlibat baik secara individu

maupun kelompok mampu melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik yang akan menghasilkan kinerja yang dapat menguntungkan bagi perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut (Toto, 2024) adalah kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja sedangkan menurut (Daulay et al., 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi, tanggung jawab kerja dan disiplin kerja. Pada penelitian ini penulis memilih untuk meneliti faktor kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja apakah ada pengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Sumatera Utara.

Salah satu instansi pemerintahan yang dituntut untuk menampilkan kinerja yang baik ialah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara. Dimana BPSDM ini memiliki tugas pokok untuk membantu gubernur melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan dalam bidang kompetensi pengembangan sumber daya manusia aparatur. Adapun fungsi penunjang tersebut antara lain, menyusun kebijakan teknis, rencana, dan program pengembangan sumber daya manusia provinsi dan Kabupaten/Kota; menyelenggarakan pengembangan kompetensi di lingkungan pemerintahan provinsi dan kabupaten/kota; menyelenggarakan sertifikasi kompetensi di lingkungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota; pemantauan, evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur di provinsi dan kabupaten/kota; pelaksanaan administrasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi; dan terakhir adalah melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur (TIM IT BPSDM, 2024).

Berdasarkan fungsi penunjang tersebut, maka BPSDM Provinsi Sumatera Utara dituntut untuk senantiasa memberikan kinerja yang baik. Kinerja pegawai berkontribusi langsung terhadap efektivitas dan produktivitas suatu lembaga atau badan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai antara lain kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja.

Untuk menghadapi arus persaingan globalisasi yang semakin ketat dibutuhkan kualitas sumber daya manusia yang tinggi. Pegawai tidak hanya dituntut untuk hadir secara fisik, tetapi juga harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Menurut (Rahma Nur Alam & Putri, n.d., 2022) kompetensi merupakan sesuatu keahlian yang digunakan untuk melakukan ataupun melaksanakan sesuatu pekerjaan ataupun tugas yang didasari atas keahlian serta pengetahuan dan didukung oleh perilaku kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Pada dasarnya, faktor kompetensi adalah faktor bawaan dari individu itu sendiri. Namun, dalam instansi terdapat fungsi pengembangan atau pembinaan, dimana kompetensi individu dikembangkan melalui pelatihan. Kompetensi pegawai menggambarkan kemampuan dan kemauan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tetapi dalam praktiknya, sebagian pegawai masih belum atau kurang mengerti dengan tugas atau pekerjaannya sehingga menyebabkan pekerjaan yang dilakukan belum memperoleh hasil yang lebih optimal. Hal tersebut pasti disebabkan karena minimnya kemampuan serta keahlian seseorang orang atas pekerjaan ataupun bidang yang lagi dijalannya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, BPSDM Sumut mempunyai masalah terkait dengan kinerja pegawainya. Rendahnya kinerja pegawai sering kali diakibatkan oleh ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan tuntutan pekerjaannya. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya pelatihan, rekrutmen yang tidak tepat sasaran, atau kurangnya pengembangan SDM secara berkelanjutan.

Faktor lain yang diyakini dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor pengalaman kerja. Pengalaman kerja dapat dilihat dari lamanya waktu pegawai bekerja pada bidangnya. Pengalaman kerja mencerminkan bagaimana pegawai bereaksi terhadap berbagai situasi, tantangan, serta penyelesaian masalah di tempat kerja. Pegawai dengan pengalaman kerja yang lebih lama umumnya dianggap memiliki pengetahuan praktis yang lebih luas, pemahaman yang lebih mendalam terhadap tugas-tugasnya, serta kemampuan atau keterampilan yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan dibandingkan pegawai baru.

Walaupun demikian, pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja tidak selalu bersifat mutlak. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada BPSDM Sumut ada fenomena di mana pegawai dengan pengalaman panjang justru menunjukkan kinerja yang kurang akibat kurangnya adaptasi terhadap perubahan. Sebaliknya, pegawai yang masih relatif baru namun memiliki motivasi tinggi dan kemampuan belajar yang cepat dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penting untuk meneliti lebih lanjut sejauh mana pengalaman kerja benar-benar berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta faktor-faktor lain yang mungkin memoderasi hubungan tersebut.

Faktor terakhir yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai ialah faktor disiplin kerja. Menurut (Sanjaya & Febrian, 2024) disiplin kerja ialah kesadaran moral pegawai untuk mematuhi semua standar sosial yang berlaku dan mematuhi peraturan perusahaan. Disiplin kerja menjadi cerminan sejauh mana pegawai mematuhi peraturan dan standar kerja yang telah ditentukan. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, efisien dan produktif. Pegawai yang disiplin cenderung digambarkan dengan datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan menjaga etika kerja, sehingga dapat berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja seringkali menjadi pemicu berbagai permasalahan di tempat kerja, seperti keterlambatan, ketidakhadiran, konflik antar pegawai, hingga menurunnya mutu hasil kerja.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada BPSDM Sumut terdapat fenomena terkait kedisiplinan seperti keterlambatan dan ketidakhadiran. Berdasarkan hasil rekapitulasi tingkat keterlambatan pegawai pada bulan April dari 78 pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara terdapat pegawai yang terlambat kurang dari 15 menit sekitar 12 pegawai (15.3%), pegawai yang terlambat 15 menit sampai 30 menit sekitar 10 pegawai (12.8%) dan pegawai yang terlambat lebih dari 30 menit sekitar 8 pegawai (10.2%), ini menandakan bahwa terdapat 30 pegawai dari 78 pegawai mengalami keterlambatan dengan persentase 38,3%. Untuk hasil rekapitulasi ketidakhadiran pegawai pada bulan April terdapat sekitar 15 pegawai yang tidak hadir satu hari (19.2%) dan 10 pegawai yang tidak hadir lebih dari satu hari (12.8%). Dengan data di atas dapat dilihat masih terdapat pegawai yang tidak

disiplin terhadap waktu dan kehadiran kerja. Untuk itu perlu dilihat apakah disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka identifikasi masalah dari penelitian ini antara lain :

1. Terdapat pegawai yang menunjukkan ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya pelatihan atau rekrutmen yang tidak tepat sasaran.
2. Kurangnya pengalaman kerja menyebabkan pegawai lambat dalam mengambil keputusan atau menyelesaikan pekerjaan kompleks. Selain itu, terdapat pegawai yang menunjukkan kinerja yang kurang akibat kurangnya adaptasi terhadap perubahan pada era digitalisasi sekarang.
3. Disiplin kerja yang masih rendah, terlihat dari tingginya tingkat keterlambatan, ketidakhadiran, dan kurangnya kepatuhan terhadap peraturan kerja.

1.3. Batasan Masalah

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai untuk itu penulis membatasi pada tiga faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja

pegawai yaitu faktor kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja. Alasan penulis membatasi agar penelitian ini terfokus dan tidak meluas.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan maka rumusan masalah pada penelitian ini antara lain :

1. Apakah ada pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara ?
2. Apakah ada pengaruh antara pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara ?
3. Apakah ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara ?
4. Apakah ada pengaruh antara kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara ?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di uraikan, maka tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan pada penelitian ini antara lain :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja

pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai pijakan dan sumber referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, serta sebagai perbandingan bagi peneliti selanjutnya.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam era persaingan global dan perkembangan teknologi yang pesat, peningkatan kinerja pegawai menjadi tuntutan mutlak bagi setiap organisasi. Kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan kompetensi individu, tetapi juga efektivitas manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Menurut (Rahma Nur Alam & Putri, n.d., 2022) kinerja merupakan hasil dari standar yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu dan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut (Sanjaya & Febrian, 2024) kinerja pegawai ialah temuan kerja yang dapat dilakukan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tanggung jawab dan wewenang masing masing. Menurut (Kristin Lumanauw, 2022) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan menurut (Nurfitriani Yasin et al., 2021) Kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi. Menurut (Daulay & Kurnia, 2021) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas cakupan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan pengertian dari kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja mencakup kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing pegawai. Hasil kerja pegawai tersebut diukur berdasarkan kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi, dan bertujuan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.2 Manfaat Kinerja Pegawai

Manfaat dari kinerja pegawai dapat dirasakan oleh kedua belah pihak yaitu :

a. Pihak Instansi

1. Peningkatan produktivitas: Pegawai yang bekerja dengan baik akan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan efisien.
2. Kualitas jasa lebih baik: Hasil kerja yang baik meningkatkan kualitas layanan yang ditawarkan instansi.

3. Efisiensi biaya: Mengurangi kesalahan kerja dan pemborosan, sehingga menghemat biaya operasional.
 4. Peningkatan reputasi: Instansi dengan pegawai yang memiliki kinerja kerja yang tinggi cenderung memiliki reputasi positif.
- b. Pihak Pegawai
1. Pengembangan karier: pegawai yang memiliki kinerja yang baik lebih berpeluang untuk promosi atau pengembangan jabatan.
 2. Kepuasan dan motivasi: prestasi kerja memberikan rasa bangga dan meningkatkan motivasi kerja.
 3. Pengakuan dan penghargaan: kinerja baik biasanya diikuti dengan penghargaan finansial (bonus, insentif) atau non-finansial (pujian, penghargaan).
 4. Keamanan kerja: pegawai yang produktif lebih mungkin untuk dipertahankan perusahaan saat terjadi restrukturisasi.
 5. Kerja sama lebih baik: pegawai yang memiliki kinerja yang baik sering menjadi contoh positif bagi rekan kerja.
 6. Budaya kerja positif: mendorong terciptanya budaya kerja yang produktif dan profesional.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut (Toto, 2024) yaitu:

- a. Kompetensi
- b. Pengalaman Kerja
- c. Motivasi

Sedangkan Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut (Daulay et al., 2019) yaitu:

- a. Komitmen organisasi
- b. Tanggung Jawab Kerja
- c. Disiplin Kerja

Pada penelitian ini penulis membatasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, agar penelitian ini terfokus dan tidak meluas. Adapun faktor-faktor tersebut ialah kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Adapun indikator kinerja pegawai menurut (Nurzakiah & Febrian, 2024) antara lain :

- a. Kualitas Kerja

Seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

- b. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing- masing.

- c. Tanggung jawab Terhadap Perkerjaan

Kesadaran akan kewajiban karyawan unuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

- d. Kerja Sama

Dimana kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertical dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

e. Inisiatif

Dimana Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi pegawai merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuan. Meningkatkan kinerja organisasi membutuhkan pengetahuan sebagai kekuatan dan aset (Bahagia et al., 2024). Dalam era persaingan global dan perkembangan teknologi yang pesat, kompetensi pegawai menjadi aset strategis bagi organisasi. Kompetensi pegawai tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam bekerja, tetapi juga berkontribusi terhadap kinerja keseluruhan organisasi.

Menurut (Kurnia & Andi, 2022) kompetensi sebagai kemampuan menyelenggarakan berbagai tugas kerjaan berlandaskan pada pengetahuan dan *skill* yang baik dengan dukungan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Selain itu, menurut (Rahma Nur Alam & Putri, n.d, 2022) kompetensi merupakan keahlian atau kemampuan seseorang untuk melakukan tugas

ataupun pekerjaannya dan juga menyelesaikannya secara baik yang dilandasi dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Menurut (Kristin Lumanauw, 2022) kompetensi didefinisikan sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Menurut (Suryana et al., 2024) kompetensi sendiri dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. sedangkan menurut (Wijaya et al., 2025) kompetensi, sebagai gabungan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap, diyakini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kinerja seorang pegawai.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk menjalankan tugas kerja berdasarkan pengetahuan, skill, dan sikap yang baik dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan secara efektif dan berkualitas. Kompetensi mencerminkan kemampuan menyeluruh yang dibutuhkan dalam menyelenggarakan berbagai tanggung jawab pekerjaan dengan baik, sesuai dengan tuntutan dan standar yang ditetapkan.

2.1.2.2 Manfaat Kompetensi

Manfaat dari kompetensi yang tinggi dapat dirasakan oleh kedua belah pihak yaitu :

a. **Bagi Instansi :**

1. Produktivitas Lebih Tinggi: Karyawan yang kompeten mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal.
2. Kualitas Kerja yang Konsisten: Kompetensi menjamin standar mutu hasil kerja yang lebih stabil dan dapat diandalkan.
3. Efisiensi Operasional: Mengurangi kesalahan kerja, waktu pengerjaan, dan pemborosan sumber daya.
4. Daya Saing Lebih Kuat: Organisasi dengan SDM kompeten memiliki keunggulan bersaing di pasar.
5. Perencanaan SDM Lebih Baik: Kompetensi memudahkan dalam menyusun pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karier.

b. **Bagi Pegawai :**

1. Meningkatkan kinerja: kompetensi yang baik membantu pegawai menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.
2. Pengembangan karier: kompetensi menjadi dasar untuk promosi, pengembangan jabatan, dan peluang pelatihan lebih lanjut.
3. Rasa percaya diri: pengetahuan dan keterampilan yang memadai menumbuhkan keyakinan dalam bekerja.
4. Pengakuan profesional: pegawai yang kompeten cenderung mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari atasan maupun rekan kerja.
5. Kolaborasi yang lebih efektif: Tim dengan anggota yang kompeten bekerja lebih harmonis dan produktif.

6. Distribusi tugas yang tepat: Kompetensi mempermudah pembagian tugas sesuai kemampuan masing-masing anggota.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi karyawan:

a. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan formal memberikan dasar pengetahuan teoritis. Pelatihan kerja meningkatkan keterampilan praktis dan teknis yang relevan dengan pekerjaan.

b. Motivasi dan Sikap Kerja

Pegawai yang termotivasi akan berupaya terus meningkatkan kompetensinya. Sikap kerja seperti disiplin, tanggung jawab, dan semangat belajar sangat berpengaruh.

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan yang mendukung, seperti budaya kerja positif dan manajemen yang adil, dapat mendorong pengembangan kompetensi. Fasilitas dan alat kerja yang memadai juga berperan penting.

d. Kepemimpinan dan Dukungan Manajemen

Pemimpin yang baik mampu mengarahkan, membimbing, dan memberi umpan balik yang konstruktif. Dukungan dalam bentuk pelatihan, mentoring, dan evaluasi berkala akan meningkatkan kompetensi karyawan.

e. Teknologi dan Akses Informasi

Ketersediaan teknologi modern mempermudah akses ke pengetahuan baru.

Karyawan yang mampu mengikuti perkembangan teknologi cenderung lebih kompeten.

f. Kemampuan Pribadi (Soft Skills)

Termasuk komunikasi, kerja sama tim, manajemen waktu, dan adaptasi terhadap perubahan. Soft skills mendukung kemampuan teknis agar karyawan lebih efektif dalam bekerja

2.1.2.4 Indikator Kompetensi

Adapun yang menjadi indikator kompetensi menurut (Ainanur & Tirtayasa, 2018) antara lain :

a. Pengetahuan

Kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.

b. Keterampilan

Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

c. Sikap kerja

Evaluasi positif atau negatif yang dimiliki seseorang tentang aspek-aspek lingkungan kerja.

2.1.3 Pengalaman Kerja

2.1.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan salah satu aspek penting yang mencerminkan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam menjalankan tugas di dunia profesional. Sebagai bagian dari kegiatan praktik lapangan, pengalaman kerja yang diperoleh memberikan gambaran nyata tentang pelaksanaan tugas di lingkungan kerja profesional.

Menurut (Nurfitriani Yasin et al., 2021) pengalaman kerja didefinisikan sebagai sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Selain itu, menurut (Nafisatul Ilim et al., 2023) pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.

Menurut (Meha et al., 2024) pengalaman kerja adalah suatu proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatannya dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Menurut (Kurniwan et al., 2024) Pengalaman dapat terjadi apabila orang tersebut telah lama melakukan suatu pekerjaan sehingga mengetahui detail dan metode terbaik untuk menghasilkan produk atau jasa. Menurut (Yunus, 2023) pengalaman kerja adalah keseluruhan pelajaran yang dipetik oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan kemampuan yang diperoleh pegawai melalui

keterlibatannya dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan selama periode waktu tertentu. Semakin lama pengalaman kerja yang mereka miliki semakin banyak pengetahuan yang mereka peroleh. Semakin lama seseorang pegawai bekerja maka semakin terampil mereka menyelesaikan pekerjaan dan hasil kerjanya semakin baik dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki pengalaman kerja.

2.1.3.2 Manfaat Pengalaman Kerja

Manfaat dari pengalaman kerja dapat dirasakan oleh kedua belah pihak yaitu :

a. Bagi Pegawai :

1. Meningkatkan kompetensi: pengalaman kerja memperkaya keterampilan teknis dan kemampuan menyelesaikan tugas secara efisien.
2. Menumbuhkan kepercayaan diri: semakin sering menghadapi berbagai situasi kerja, semakin percaya diri seseorang dalam mengambil keputusan.
3. Pengembangan karier: pegawai berpengalaman memiliki peluang lebih besar untuk promosi atau mendapatkan tanggung jawab lebih tinggi.
4. Adaptasi lebih cepat: pengalaman sebelumnya membuat karyawan lebih mudah beradaptasi dengan sistem kerja atau tantangan baru.

b. Bagi Instansi :

1. Produktivitas lebih tinggi: pegawai yang berpengalaman dapat bekerja lebih cepat dan minim kesalahan.

2. Kualitas kerja yang stabil: hasil kerja cenderung lebih konsisten dan memenuhi standar perusahaan.
3. Efisiensi dalam pelatihan: pegawai berpengalaman membutuhkan pelatihan yang lebih singkat karena sudah memahami banyak aspek pekerjaan.
4. Kontribusi strategis: dengan wawasan dan pengalaman, karyawan bisa memberikan masukan dan solusi yang bernilai bagi perusahaan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja antara lain:

1. Lama Waktu Bekerja

Semakin lama seseorang bekerja di suatu bidang atau posisi, semakin banyak pengalaman yang diperoleh, baik dari segi teknis maupun non-teknis.

2. Jenis dan Tingkat Pekerjaan

Tugas yang kompleks dan bervariasi memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan pengalaman dibandingkan pekerjaan yang monoton.

3. Frekuensi dan Intensitas Tugas

Semakin sering seseorang menghadapi tugas tertentu, semakin dalam pengalamannya dalam menyelesaikan tugas tersebut secara efisien.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mendukung, seperti adanya kolaborasi, pelatihan, serta umpan balik, akan memperkaya pengalaman kerja seseorang.

5. Inisiatif Karyawan

Memiliki rasa ingin tahu, dan semangat belajar akan lebih cepat menyerap pengalaman dari situasi kerja yang mereka hadapi.

6. Rotasi atau Variasi Jabatan (*Job Rotation*)

Perpindahan antar posisi atau proyek memberi karyawan pengalaman yang lebih luas dan pemahaman lintas fungsi dalam organisasi.

7. Kepemimpinan dan Pembinaan

Atasan Pemimpin yang memberikan arahan, tantangan, dan bimbingan membantu karyawan belajar lebih banyak dari pengalaman kerja sehari-hari.

2.1.3.4 Indikator Pengalaman Kerja

Menurut (Nurfitriani Yasin et al., 2021) untuk menentukan berpengalaman atau tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu:

1. Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan kerujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada

kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai dalam suatu instansi. Dalam dunia kerja, disiplin tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga menunjukkan komitmen dan tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugasnya. Tingkat kedisiplinan pegawai sering kali menjadi indikator keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut (Kurniwan et al., 2024) disiplin kerja merupakan suatu sikap menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan dapat menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Menurut (Nurzakiah & Febrian, 2024) disiplin kerja adalah sikap atau kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Menurut (Sanjaya & Febrian, 2024) disiplin kerja kesadaran moral pegawai untuk mematuhi kebijakan dan prosedur kerja.

Menurut (Alfadhil et al., 2024) bahwa disiplin kerja merupakan kemampuan setiap individu untuk menyesuaikan diri dengan tugas yang

diberikan akan menghasilkan masyarakat yang teratur dan bebas dari ketidakaturan. Menurut (Yuliawati & Oktavianti, 2024) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap dan kesadaran moral seseorang untuk mematuhi serta menaati peraturan, kebijakan, dan prosedur yang berlaku dalam suatu organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan dapat menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Disiplin mencerminkan penghargaan terhadap tanggung jawab, kesiapan menjalankan tugas, serta kesanggupan menerima sanksi jika terjadi pelanggaran, sehingga menjadi kunci utama dalam menciptakan keteraturan, efektivitas, dan profesionalisme kerja.

2.1.4.2 Manfaat Disiplin Kerja

Manfaat dari disiplin kerja dapat dirasakan oleh kedua belah pihak yaitu :

a. Bagi Organisasi

1. Menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan efektif : disiplin mendorong budaya kerja yang rapi, teratur, dan minim konflik.
2. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas tim : seluruh anggota tim yang disiplin berkontribusi terhadap pencapaian target organisasi secara maksimal.

3. Menurunkan tingkat kesalahan dan pelanggaran : pegawai yang disiplin lebih berhati-hati dan mematuhi prosedur, sehingga mengurangi risiko kesalahan kerja.

b. Bagi Pegawai

1. Meningkatkan kinerja dan produktivitas : karyawan yang disiplin bekerja lebih teratur, efisien, dan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.
2. Meningkatkan reputasi dan kepercayaan: disiplin menunjukkan tanggung jawab, sehingga meningkatkan kepercayaan atasan dan rekan kerja.
3. Peluang karier lebih baik : pegawai disiplin lebih berpeluang mendapatkan promosi, penghargaan, atau tanggung jawab yang lebih besar.
4. Membentuk karakter profesional : membiasakan diri dengan disiplin menjadikan seseorang lebih konsisten, tepat waktu, dan berintegritas.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi:

1. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang tegas, adil, dan memberi teladan akan mendorong pegawai untuk lebih disiplin. Pemimpin yang konsisten dalam menerapkan aturan cenderung menciptakan budaya disiplin.

2. Keadilan dan Konsistensi Aturan

Aturan yang jelas, adil, dan diterapkan secara konsisten membuat karyawan lebih mudah menerima dan mentaatinya. Ketidakadilan atau perlakuan istimewa dapat menurunkan kedisiplinan.

3. Motivasi dan Kesadaran

Pribadi pegawai yang termotivasi secara intrinsik akan lebih disiplin karena menyadari pentingnya tugas dan tanggung jawabnya. Disiplin juga dipengaruhi oleh tingkat kesadaran individu terhadap kewajiban kerja.

4. Sistem Penghargaan dan Sanksi

Pemberian penghargaan kepada pegawai disiplin dan sanksi bagi yang melanggar mendorong kepatuhan terhadap aturan. Sistem ini harus adil dan diterapkan secara konsisten.

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, tertib, dan profesional dapat mempengaruhi perilaku disiplin karyawan. Rekan kerja yang juga disiplin memberi pengaruh positif secara sosial.

6. Kepuasan Kerja

Karyawan yang merasa dihargai, puas dengan pekerjaannya, dan memiliki hubungan baik dengan atasan cenderung lebih disiplin.

7. Komunikasi Internal

Komunikasi yang terbuka dan jelas mengenai peraturan serta ekspektasi perusahaan membantu karyawan memahami dan menaati peraturan.

2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Kurniawan et al., 2024) ada empat indikator di dalam disiplin kerja antaranya adalah:

1. Ketepatan waktu.

Para pekerja datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan tertib. Dengan datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan tertib, disiplin kerja bisa dikatakan baik. Dalam hal ini, itu juga dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, seperti yang diharapkan oleh perusahaan.

2. Ketaatan terhadap aturan.

Ikuti prosedur yang ditentukan oleh perusahaan. Dengan mengikuti prosedur yang ditentukan oleh perusahaan, dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan bahwa karyawan kepada perusahaan nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan dan keuntungan perusahaan juga meningkat.

3. Kepatuhan

Kepatuhan adalah tindakan, tindakan atau perubahan sikap dan perilaku seseorang untuk menerima, mematuhi, dan mengikuti permintaan atau perintah orang lain secara sadar.

4. Tanggung jawab.

Dengan bertanggung jawab atas segala tugasnya, menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan tinggi sehingga diharapkan kinerja karyawan yang tinggi.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam dunia kerja yang terus berkembang, kualitas tiap pegawai menjadi kunci utama dalam menentukan keberhasilan suatu instansi. Salah satu aspek penting yang memengaruhi kualitas tersebut adalah kompetensi pegawai. Kompetensi mencakup kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas secara efektif. Menurut (Kurnia & Andi, 2022) pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik, efisien, dan sesuai dengan harapan organisasi. Oleh karena itu, pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai menjadi isu strategis yang penting untuk diteliti dan dipahami.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Riska Afrianti Eka Putri et al., 2024) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai ialah pengalaman kerja yang dimiliki pegawai. Menurut (Yunus, 2023) semakin lama bekerja seorang karyawan dalam perusahaan maka karyawan tersebut akan semakin lebih memahami pekerjaannya dan menjadi lebih terampil serta ahli dalam bekerja sehingga kinerja karyawan tersebut menjadi lebih meningkat. Dengan pengalaman yang cukup panjang dan cukup banyak maka diharapkan mereka akan mempunyai kemampuan yang lebih besar daripada yang tanpa pengalaman. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih

baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yunus, 2023) menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

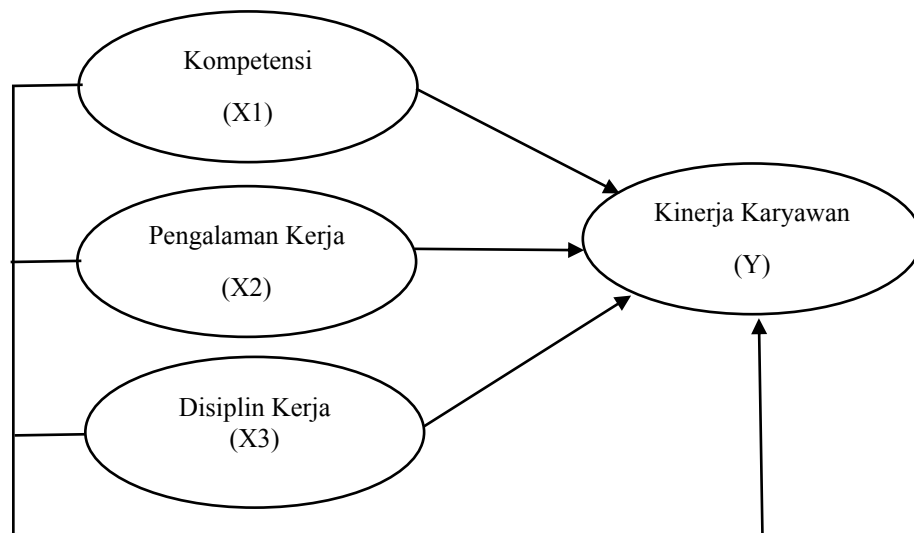
2.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan benar-benar bisa memberikan kegunaan atau bermanfaat besar atas penerapan kedisiplinan. Kedisiplinan dalam pekerjaan sebagai unsur yang perlu dimiliki oleh seluruh tenaga kerja bila mereka ingin memberi hasil maksimal. (Hendrawan Karabi & Foeh, 2024) memaparkan bahwasanya kedisiplinan dalam bekerja dapat terealisasi dengan datang ke tempat kerja sesuai waktu yang ditentukan dan menjalankan tugas kerja yang menjadi tanggung jawab karyawan. Perusahaan berupaya memperoleh pekerja yang bermoral baik, taat dengan standar atau peraturan, dan mampu memanfaatkan fasilitas secara efektif supaya berdaya saing di tingkat nasional, regional maupun internasional.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nurzakiah & Febrian, 2024) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.4. Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Faktor kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan atau bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi menentukan bagaimana pekerjaan dilakukan secara baik. Pengalaman kerja memengaruhi efisiensi dan ketepatan dalam pelaksanaan tugas. Disiplin kerja menjaga konsistensi dan keandalan dalam kinerja sehari-hari. Ketiganya saling melengkapi dan secara simultan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah. Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang ada adalah

jawaban yang berasal dari teori. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
2. Terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
3. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
4. Terdapat pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Asosiatif. Menurut Sugiyono (2017) dalam (Elang Ibrahim et al., 2021) asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang menjadi objek dalam penelitian ini merupakan data-data kuantitatif yang berupa angka-angka yang dihasilkan dari skala *likert* (Sugiyono, 2017).

3.2. Definisi Operasional

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi, pengalaman kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor BPSDM Sumut. berdasarkan hal tersebut maka pada penelitian ini terdapat tiga variabel independen serta satu variabel dependen.

3.2.1. Variabel Dependen

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini variabel dependennya yaitu kinerja pegawai. Variabel dependen biasanya disimbolkan dengan huruf Y.

3.2.2. Variabel Independen

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab berubahnya variabel dependen. Variabel

independen biasanya disimbolkan dengan huruf X. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah kompetensi, pengalaman kerja, dan disiplin kerja.

Masing-masing variabel tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Defenisi Operasional Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Pegawai	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. (Kristin Lumanauw, 2022)	1. Kualitas Kerja
		2. Kuantitas Kerja
		3. Tanggung Jawab
		4. Kerja Sama
		5. Inisiatif (Nurzakiah & Febrian, 2024)
Kompetensi	Kompetensi merupakan keahlian atau kemampuan seseorang untuk melakukan tugas ataupun pekerjaannya dan juga menyelesaikannya secara baik yang dilandasi dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. (Kurnia & Andi, 2022)	1. Pengetahuan
		2. Keterampilan
		3. Sikap Kerja (Ainanur & Tirtayasa, 2018)
Pengalaman Kerja	Pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. (Nafisatul Ilim et al., 2023)	1. Lama Waktu / masa kerja
		2. Tingkat Pengetahuan
		3. Penguasaan Terhadap Pekerjaan (Nurfitriani Yasin et al., 2021)
Disiplin Kerja	Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan dapat menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. (Kurniwan et al., 2024)	1. Ketepatan Waktu
		2. Ketaatan Terhadap Aturan
		3. Kepatuhan
		4. Tanggung Jawab (Kurniwan et al., 2024)

Sumber : Data diolah dari berbagai sumber, 2025

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jl. Ngalengko No.1, Perintis, Kec. Medan Timur, Kota Medan.

3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan sebagai berikut :

Tabel 3.2 Rincian Waktu Penelitian

NO	Jenis Kegiatan	2025																			
		April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan judul																				
2.	Pra riset penelitian																				
3.	Penyusunan proposal																				
4.	Bimbingan proposal																				
5.	Seminar proposal																				
6.	Pengumpulan data																				
7.	Pengolahan data dan analisis data																				
8.	Penyusunan tugas akhir																				
9.	Sidang tugas akhir																				

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi merujuk pada seluruh anggota atau pegawai yang menjadi fokus penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 78 orang.

3.4.2. Sampel

(Sugiyono, 2019) mengidentifikasikan sampel ialah konstituen dari jumlah maupun kriteria yang ada di dalam populasi. Dalam menentukan jumlah sampel, maka perlu mengolahnya dari jumlah populasi. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel yang anggota populasinya digunakan sebagai sampel. Maka yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari populasi yang diambil, yaitu pegawai Badan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera utara yang berjumlah 78.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan media atau instrumen yang peneliti pilih dan dipergunakan dalam menyusun informasi atau data supaya aktivitas itu lebih terstruktur dan mudah. Metode dalam mengumpulkan data yang terlaksana di lapangan, antara lain:

a. Angket atau Kuesioner

Dibuat beracuan ke indikator dari masing-masing variabel yang dipergunakan. Data dikumpulkan dengan menyebar kuesioner kepada pegawai yang bekerja di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya jawaban dari setiap instrument yang berhasil dikumpulkan melalui proses tabulasi menggunakan skala likert. Menurut Skala likert didesain untuk menguji sampai sejauh mana tingkat kekuatan responden dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju terhadap pertanyaan.

Tabel 3.3
Skor Skala Likert

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

b. Dokumentasi

Data dari catatan-catatan yang diperoleh dari <https://bpsdm.sumutprov.go.id/>

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap pengumpulan data dalam penelitian. Tujuan dari analisis data adalah untuk menganalisis data dari hasil penelitian agar dapat diinterpretasikan sehingga laporan yang dihasilkan mudah dipahami. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan data diolah dengan aplikasi software SPSS versi 31. SPSS merupakan kepanjangan dari *Statistical Package for the Social Sciences* yang memiliki tampilan yang user *friendly* dengan cara penggunaan yang mudah dan biasa digunakan untuk pengolahan dan menganalisis data yang memiliki kemampuan analisis statistik serta sistem manajemen data dengan lingkungan grafis (Nurzakiah & Febrian, 2024).

Uji yang dilakukan terdiri dari :

3.6.1. Uji Instrumen

3.6.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya hasil suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur (Ghozali, 2016:52). Validitas Menurut Sugiyono (2017:125) dalam (Yunus, 2023) menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Dasar untuk pengambilan keputusan pada uji validitas ini sebagai berikut:

- a. Jika r hasil positif, serta r hitung $> r$ tabel maka hal ini berarti butir pernyataan atau indikator tersebut bisa dikatakan valid;
- b. Jika sebaliknya r hasil negatif, dan r hitung $< r$ tabel maka hal ini berarti butir pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2016:52).

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas stabilitas dan konsistensi dari suatu instrument yang mengukur suatu konsep. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:47). Jawaban responden dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan

uji statistik Cronbach Alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,6$ namun jika Cronbach Alpha $< 0,6$ maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel (Ghozali, 2016:47).

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

3.6.2.1. Uji Normalitas

Sebelum dilakukan pengolahan data dengan menggunakan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas data. Uji normalitas data dilakukan untuk menganalisis apakah syarat persamaan regresi sudah dipenuhi atau belum (Hsb & Chandra, 2021). Uji normalitas dapat dilihat dari gambar P-Plot yang mana bila data berdistribusi normal maka pada gambar P-Plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Selain dari gambar uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan uji 1-sample. Jika didapatkan angka signifikan jauh diatas 0,05 yang berarti nilai residual terdistribusi secara normal atau memenuhi asumsi klasik, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima (Ghozali, 2016:155).

3.6.2.2. Uji Multikolinearitas

Menurut (Christiana, 2019) uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variable independen dengan cara melihat nilai variance inflasi factor (VIF) dan nilai tolerance. Persamaan regresi ganda yang baik adalah persamaan yang bebas dari multikolinearitas. Ada tidaknya masalah multikolinearitas dalam sebuah

model regresi dapat dideteksi dengan nilai VIF (*variance inflactor factor*) dan nilai toleransi (*tolerance*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel (Ghozali, 2016:105). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut jika nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* (TOL) lebih dari 0.10, maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinearitas $VIF = 1/tolerance$, jika $VIF = 10$ maka $tolerance = 1/10 = 0.1$ (Ghozali, 2016:106).

3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016:134) uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode informal. Metode informal dalam pengujian heteroskedastisitas yakni metode grafik dan metode Scatterplot. Dasar analisis yaitu sebagai berikut:

- a. Tidak terjadi heteroskedastisitas, jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur
- b. Terjadi heteroskedastisitas, jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur.

3.6.3. Regresi Linier Berganda

Bentuk persamaan dari regresi linier berganda ini adalah:

$$KK = a + b_1K + b_2PK + b_3DK + e$$

Keterangan :

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi dari variable K, PK, DK

KK = Kinerja Karyawan

K = Kompetensi

PK = Pengalaman Kerja

DK = Disiplin Kerja

e = Error item

3.6.4. Uji Hipotesis

3.6.4.1. Uji F (Uji Simultan)

Tujuan dilakukannya *goodness of fit* atau yang biasa disebut dengan Uji F ialah untuk melakukan uji kelayakan apakah seluruh variabel bebas yang terdapat di dalam model memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016:95).

Kriteria pengujian

- a. Apabila tingkat signifikansi uji $F > 0,05$ menunjukkan bahwa model regresi tidak layak digunakan untuk analisis;
- b. Apabila tingkat signifikansi uji $F < 0,05$ menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan untuk analisis (Ghozali, 2016:95)

3.6.4.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2016:97). Interpretasi:

- a. Jika R mendekati 1 (semakin besar nilai R), menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan semakin kuat.
- b. Jika R mendekati 0 (semakin kecil nilai R), menunjukkan bahwa sumbangan atau kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan semakin lemah.

3.6.4.3. Uji t (Uji Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016:98). Dalam pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat ditentukan dengan membandingkan sig-value dengan sign untuk tiap variabel untuk memutuskan apakah H_0 ditolak atau diterima.

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Bila $\text{Sig} > 0.05$, maka H_0 = diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- b. Bila $\text{sig} < 0.05$, maka H_0 = ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- c. Bila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 = ditolak sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- d. Bila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 = diterima sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data Penelitian

Data pada penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada para pegawai yang dilakukan secara langsung pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara. Kuesioner yang disampaikan kepada responden disertai dengan surat izin riset yang diberikan kepada Kantor BPSDM Provinsi Sumatera Utara yang berisi penjelasan mengenai tujuan penelitian. Kuesioner yang dikembalikan kepada penulis dan telah diisi oleh responden, selanjutnya akan diteliti kelengkapannya. Kuesioner yang telah disebar sebanyak 78 kusioner.

Dalam penelitian ini, penulis mengolah kuesioner dalam bentuk pernyataan dari tiap indikator variabel. Untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) terdiri dari 10 pernyataan, variabel Kompetensi (X1) terdiri dari 6 pernyataan, variabel Pengalaman Kerja (X2) terdiri dari 7 pernyataan dan untuk variabel Disiplin Kerja (X3) terdiri dari 8 pernyataan. Kuesioner yang telah diisi akan diolah datanya menggunakan SPSS versi 31 dimana setiap pernyataan diberi skor skala likert mulai dari skor 1 sampai 5.

4.1.2. Identitas Responden

Karakteristik yang digunakan penulis dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, umur dan lama bekerja.

4.1.2.1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	45	57.7	57.7	57.7
	Perempuan	33	42.3	42.3	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah *IBM SPSS Statistic*, 2025

Dari tabel 4.1 di atas bisa dilihat bahwa responden terdiri dari 78 orang pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara dengan dengan komposisi pegawai laki-laki berjumlah 45 orang (57.7%) dan pegawai perempuan berjumlah 33 orang (42.3%). Bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Provinsi Sumatera Utara adalah yang berjenis kelamin laki laki.

4.1.2.2. Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	6	7.7	7.7	7.7
	D3	13	16.7	16.7	24.4
	S1	35	44.9	44.9	69.2
	S2	21	26.9	26.9	96.2
	S3	3	3.8	3.8	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah *IBM SPSS Statistic*, 2025

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pegawai dengan pendidikan terakhir SMA terdapat 6 orang (7.7%), pendidikan terakhir D3 sebanyak 13 orang (16.7%), pendidikan terakhir S1 sebanyak 35 orang (44.9%), pendidikan terakhir S2 sebanyak 21 orang (26.9%), dan pendidikan terakhir S3 sebanyak 3 orang (3.8%), Dengan demikian, pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara mayoritas berpendidikan terakhir S1.

4.1.2.3. Umur

Karakteristik responden berdasarkan umur dapat terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	5	6.4	6.4	6.4
	31-40 Tahun	17	21.8	21.8	28.2
	41-50 Tahun	25	32.1	32.1	60.3
	>50 Tahun	31	39.7	39.7	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah *IBM SPSS Statistic*, 2025

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pegawai dengan umur antara 20-30 tahun terdapat 5 orang (6.4%), antara 31-40 tahun sebanyak 17 orang (21.8%), antara 41-50 tahun sebanyak 25 orang (32.1%), dan pegawai dengan umur lebih dari 50 tahun sebanyak 31 orang (39.7%). Dengan demikian, pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara mayoritas telah berumur lebih dari 50 tahun.

4.1.2.4. Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1 Tahun	3	3.8	3.8	3.8
	1-5 Tahun	17	21.8	21.8	25.6
	6-10 Tahun	21	26.9	26.9	52.6
	>10 Tahun	37	47.4	47.4	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah *IBM SPSS Statistic*, 2025

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa pegawai dengan lama bekerja kurang dari 1 tahun terdapat 3 orang (3.8%), antara 1-5 tahun sebanyak 17 orang (21.8%), antara 6-10 tahun sebanyak 21 orang (26.9%), dan pegawai dengan lama bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 37 orang (47.4%). Dengan demikian, pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara mayoritas telah bekerja lebih dari 10 tahun.

4.1.3. Analisis Variabel Penelitian

Berdasarkan penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara, maka penulis akan menyajikan tabel dari hasil jawaban yang diberikan oleh responden pada tiap variabel.

4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja pegawai :

Tabel 4.5
Skor Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Jawaban Responden										TOTAL	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	40	51.3	36	46.2	2	2.5	0	0	0	0	78	100%
2	41	52.6	37	47.4	0	0	0	0	0	0	78	100%
3	27	34.6	48	61.5	3	3.9	0	0	0	0	78	100%
4	31	39.7	47	60.3	0	0	0	0	0	0	78	100%
5	46	59	30	38.5	2	2.5	0	0	0	0	78	100%
6	29	37.2	48	61.5	1	1.3	0	0	0	0	78	100%
7	32	41.1	46	59	0	0	0	0	0	0	78	100%
8	25	32.1	52	66.6	1	1.3	0	0	0	0	78	100%
9	29	37.2	49	62.8	0	0	0	0	0	0	78	100%
10	45	57.6	32	41.1	1	1.3	0	0	0	0	78	100%

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan jawaban responden pada tabel 4.5 maka dapat disimpulkan:

1. Pernyataan nomor 1 yaitu saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang berkualitas tinggi, responden menjawab sangat setuju (51.3%), setuju (46.2%) dan kurang setuju (2.5%).
2. Pernyataan nomor 2 yaitu saya memastikan setiap tugas yang saya kerjakan sesuai dengan standar yang ditetapkan, responden menjawab sangat setuju (52.6%) dan setuju (47.4%).

3. Pernyataan nomor 3 yaitu saya mampu menyelesaikan banyak tugas dalam jangka waktu yang telah ditetapkan, responden menjawab sangat setuju (34.6%), setuju (61.5%) dan kurang setuju (3.9%).
4. Pernyataan nomor 4 yaitu saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang sudah ditetapkan oleh instansi, responden menjawab sangat setuju (39.7%) dan setuju (60.3%).
5. Pernyataan nomor 5 yaitu saya bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaan saya dan berkomitmen untuk terus meningkatkan kinerja saya, responden menjawab sangat setuju (59%), setuju (38.5%) dan kurang setuju (2.5%).
6. Pernyataan nomor 6 yaitu saya tidak menghindari tugas meskipun tugas tersebut sulit atau menantang, responden menjawab sangat setuju (37.2%) dan setuju (59%).
7. Pernyataan nomor 7 yaitu saya dapat bekerja sama dengan baik dalam tim untuk mencapai tujuan bersama, responden menjawab sangat setuju (41.1%) dan setuju (59%).
8. Pernyataan nomor 8 yaitu saya dapat membantu apabila rekan kerja saya mengalami kendala dalam pekerjaannya, responden menjawab sangat setuju (32.1%), setuju (66.6%) dan kurang setuju (1.3%).
9. Pernyataan nomor 9 yaitu saya proaktif dalam mencari solusi atas permasalahan yang muncul di tempat kerja, responden menjawab sangat setuju (37.2%) dan setuju (62.8%).

10. Pernyataan nomor 10 yaitu saya tidak menunggu perintah untuk menyelesaikan pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju (57.6%), setuju (41.1%) dan kurang setuju (1.3%).

4.1.3.2. Variabel Kompetensi (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kompetensi :

Tabel 4.6
Skor Kuesioner Variabel Kompetensi (X1)

No	Jawaban Responden										TOTAL	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	44.8	43	55.2	0	0	0	0	0	0	78	100%
2	34	43.6	44	56.4	0	0	0	0	0	0	78	100%
3	34	43.6	44	56.4	0	0	0	0	0	0	78	100%
4	37	47.4	41	52.6	0	0	0	0	0	0	78	100%
5	33	42.3	45	57.7	0	0	0	0	0	0	78	100%
6	31	39.7	47	60.3	0	0	0	0	0	0	78	100%

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan jawaban responden pada tabel 4.6 maka dapat disimpulkan:

1. Pernyataan nomor 1 yaitu saya mengetahui pengetahuan teknis yang diperlukan dalam bidang kerja saya, responden menjawab sangat setuju (44.8%) dan setuju (55.2%).
2. Pernyataan nomor 2 yaitu saya mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkaitan dengan pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju (43.6%) dan setuju (56.4%).
3. Pernyataan nomor 3 yaitu saya mampu mengoperasikan perangkat lunak atau aplikasi kerja yang relevan terhadap pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju (43.6%) dan setuju (56.4%).

4. Pernyataan nomor 4 yaitu saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien menggunakan keterampilan yang saya miliki, responden menjawab sangat setuju (47.4%) dan setuju (52.6%).
5. Pernyataan nomor 5 yaitu saya mampu menerima kritik dan masukan dengan sikap terbuka, responden menjawab sangat setuju (42.3%) dan setuju (57.7%).
6. Pernyataan nomor 6 yaitu saya bersikap positif dalam memahami prosedur, tantangan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada saya, responden menjawab sangat setuju (39.7%) dan setuju (60.3%).

4.1.3.3. Variabel Pengalaman Kerja (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel pengalaman Kerja :

Tabel 4.7
Skor Kuesioner Variabel Pengalaman Kerja (X2)

No	Jawaban Responden										TOTAL	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	39.8	42	53.8	3	3.8	2	2.5	0	0	78	100%
2	30	38.5	43	55.2	3	3.8	2	2.5	0	0	78	100%
3	39	50	31	39.8	4	5.1	4	5.1	0	0	78	100%
4	43	55.2	27	34.6	3	3.8	5	6.4	0	0	78	100%
5	32	41.1	38	48.7	3	3.8	5	6.4	0	0	78	100%
6	36	46.2	38	48.7	1	1.3	3	3.8	0	0	78	100%
7	41	52.7	33	42.3	2	2.5	2	2.5	0	0	78	100%

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan jawaban responden pada tabel 4.7 maka dapat disimpulkan:

1. Pernyataan nomor 1 yaitu semakin lama waktu masa kerja membuat saya lebih cepat dalam menyelesaikan tugas, responden menjawab sangat setuju (39.8%), setuju (53.8%), kurang setuju (3.8%) dan tidak setuju (2.5%).
2. Pernyataan nomor 2 yaitu pegawai dengan lama kerja lebih banyak memiliki kemampuan antisipasi terhadap masalah kerja, responden menjawab sangat setuju (38.5%), setuju (55.2%), kurang setuju (3.8%) dan tidak setuju (2.5%).
3. Pernyataan nomor 3 yaitu pegawai menunjukkan kematangan dalam mengambil keputusan berdasarkan pengalaman sebelumnya, responden menjawab sangat setuju (50%), setuju (39.8%), kurang setuju (5.1%) dan tidak setuju (5.1%).
4. Pernyataan nomor 4 yaitu pengetahuan teknis pegawai meningkat melalui pengalaman kerja yang beragam, responden menjawab sangat setuju (55.2%), setuju (34.6%), kurang setuju (3.8%) dan tidak setuju (6.4%).
5. Pernyataan nomor 5 yaitu pegawai mampu menerapkan keterampilan praktis dengan lebih efektif berdasarkan pengalamannya, responden menjawab sangat setuju (41.1%), setuju (48.7%), kurang setuju (3.8%) dan tidak setuju (6.4%).
6. Pernyataan nomor 6 yaitu pengalaman kerja membantu saya menguasai standar dan prosedur kerja yang berlaku, responden menjawab sangat setuju (46.2%), setuju (48.7%), kurang setuju (1.3%) dan tidak setuju (3.8%).
7. Pernyataan nomor 7 yaitu saya memiliki rasa percaya diri dalam mengerjakan tugas karena sudah menguasai pekerjaan dan peralatan yang

disediakan oleh instansi, responden menjawab sangat setuju (52.7%), setuju (42.3%), kurang setuju (2.5%) dan tidak setuju (2.5%).

4.1.3.4. Variabel Disiplin Kerja (X3)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Disiplin Kerja :

Tabel 4.8
Skor Kuesioner Variabel Disiplin Kerja (X3)

No	Jawaban Responden										TOTAL	
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	44.8	41	52.6	2	2.5	0	0	0	0	78	100%
2	33	42.3	43	55.2	2	2.5	0	0	0	0	78	100%
3	46	59	30	38.5	2	2.5	0	0	0	0	78	100%
4	40	51.3	37	47.4	1	1.3	0	0	0	0	78	100%
5	33	42.3	44	56.4	1	1.3	0	0	0	0	78	100%
6	44	56.4	33	42.3	1	1.3	0	0	0	0	78	100%
7	40	51.3	37	47.4	1	1.3	0	0	0	0	78	100%
8	37	47.4	40	51.3	1	1.3	0	0	0	0	78	100%

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan jawaban responden pada tabel 4.7 maka dapat disimpulkan:

1. Pernyataan nomor 1 yaitu saya selalu hadir dengan tepat waktu sesuai dengan ketentuan waktu kerja yang diberikan oleh instansi, responden menjawab sangat setuju (44.8%), setuju (52.6%) dan kurang setuju (2.5%).
2. Pernyataan nomor 2 yaitu saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang diberikan, responden menjawab sangat setuju (42.3%), setuju (55.2%) dan kurang setuju (2.5%).
3. Pernyataan nomor 3 yaitu saya mematuhi semua peraturan yang berlaku di tempat kerja, responden menjawab sangat setuju (59%), setuju (38.5%) dan kurang setuju (2.5%).

4. Pernyataan nomor 4 yaitu saya menghargai dan mengikuti peraturan terkait keamanan dan keselamatan kerja, responden menjawab sangat setuju (51.3%), setuju (47,4%) dan kurang setuju (1.3%).
5. Pernyataan nomor 5 yaitu saya secara konsisten mematuhi instruksi dan arahan dari atasan, responden menjawab sangat setuju (42.3%), setuju (56.4%) dan kurang setuju (1.3%).
6. Pernyataan nomor 6 yaitu saya bersikap kooperatif ketika diingatkan tentang aturan kerja, responden menjawab sangat setuju (56.4%), setuju (42.3%) dan kurang setuju (1.3%).
7. Pernyataan nomor 7 yaitu saya menjaga konsistensi dalam menjalankan tugas meskipun tidak diawasi langsung sebagai bentuk tanggung jawab atas pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju (51.3%), setuju (47.4%) dan kurang setuju (1.3%).
8. Pernyataan nomor 8 yaitu saya bersedia memperbaiki kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan saya tanpa menyalahkan pihak lain, responden menjawab sangat setuju (47.4%), setuju (51.3%) dan kurang setuju (1.3%).

4.2. Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan data diolah dengan aplikasi software SPSS versi 31. Terdapat tiga tahapan uji yaitu uji instrumen, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

4.2.1. Uji Instrumen

Uji instrumen terbagi menjadi dua yaitu :

4.2.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya hasil suatu kuesioner. Berikut ini adalah hasil dari uji validitas pada tiap indikator variabel:

Tabel 4.9
Uji Validitas

VARIABEL	ITEM	R HITUNG	R TABEL	KESIMPULAN
Kinerja Pegawai	KP.1	0.533	0.22	Valid
	KP.2	0.522		Valid
	KP.3	0.623		Valid
	KP.4	0.570		Valid
	KP.5	0.513		Valid
	KP.6	0.578		Valid
	KP.7	0.517		Valid
	KP.8	0.505		Valid
	KP.9	0.506		Valid
	KP.10	0.510		Valid
Kompetensi	K.1	0.543	0.22	Valid
	K.2	0.595		Valid
	K.3	0.624		Valid
	K.4	0.607		Valid
	K.5	0.720		Valid
	K.6	0.601		Valid
Pengalaman Kerja	PK.1	0.568	0.22	Valid
	PK.2	0.607		Valid
	PK.3	0.739		Valid
	PK.4	0.719		Valid
	PK.5	0.763		Valid
	PK.6	0.689		Valid
	PK.7	0.555		Valid
Disiplin Kerja	DK.1	0.615	0.22	Valid
	DK.2	0.662		Valid
	DK.3	0.587		Valid
	DK.4	0.591		Valid
	DK.5	0.597		Valid
	DK.6	0.620		Valid
	DK.7	0.638		Valid
	DK.8	0.634		Valid

Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025 (Data Diolah)

Setiap item dari masing-masing variabel dikatakan valid jika $r \text{ hasil} > r \text{ tabel}$.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa semua item pernyataan dari masing-

masing variabel tersebut valid karena r hasil dari tiap item lebih besar dari nilai r tabel 0.22.

4.2.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$. Berikut ini hasil dari uji reliabilitas pada tiap variabel:

Tabel 4.10

Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Parameter	Keterangan
Kinerja Pegawai	0.727	0.6	Reliabel
Kompetensi	0.671	0.6	Reliabel
Pengalaman Kerja	0.791	0.6	Reliabel
Disiplin Kerja	0.769	0.6	Reliabel

Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025 (Data Diolah)

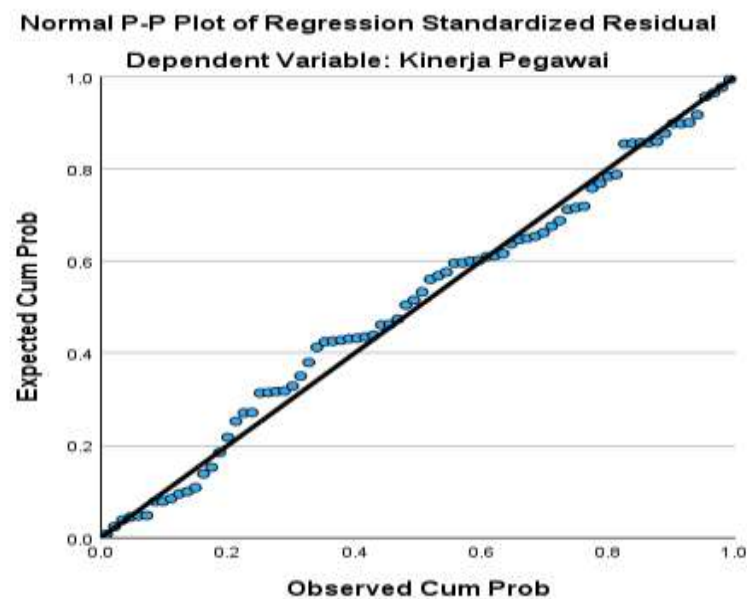
Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa semua variabel ialah reliabel atau handal karena nilai *cronbach alpha* pada tiap variabel lebih besar dari 0.6.

4.2.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan *statistic* yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa model regresi yang diperoleh merupakan yang terbaik, dalam hal ketepatan estimasi, tidak bias serta konsisten. Uji asumsi klasik terbagi menjadi 3 yaitu:

4.2.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilihat dari gambar P-Plot dan untuk uji statistik yang dapat digunakan adalah uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan uji 1-sample. Jika didapatkan angka signifikan lebih dari 0,05 yang berarti nilai residual terdistribusi secara normal atau memenuhi asumsi klasik. Berikut ini adalah hasil dari uji normalitas:



Gambar 4.1 Uji Normalitas P-Plot
Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025

Berdasarkan gambar 4.1 terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa residul terdistribusi secara normal. Jadi, syarat normalitas sudah terpenuhi. Selain dari gambar normal p-plot, uji normalitas dapat dilihat dari nilai signifikansi pada tabel kolmogorov smirnov berikut :

Tabel 4.11
 Uji *Normalitas Kolmogorov Smirnov Test*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardize d Residual
N		78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.57192976
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.050
	Negative	-.078
Test Statistic		.078
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.287
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound
		.275
		.298

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat jika nilai signifikan pada Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *kolmogorov smirnov*, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

4.2.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel. Jika nilai $VIF < 10$ dan *Tolerance value* > 0.10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4.12
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	25.025	5.994		4.175	<.001		
	Kompetensi	.403	.165	.268	2.435	.017	.965	1.036
	Pengalaman Kerja	.007	.087	.009	.084	.933	.982	1.018
	Disiplin Kerja	.232	.114	.222	2.033	.046	.982	1.018

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025

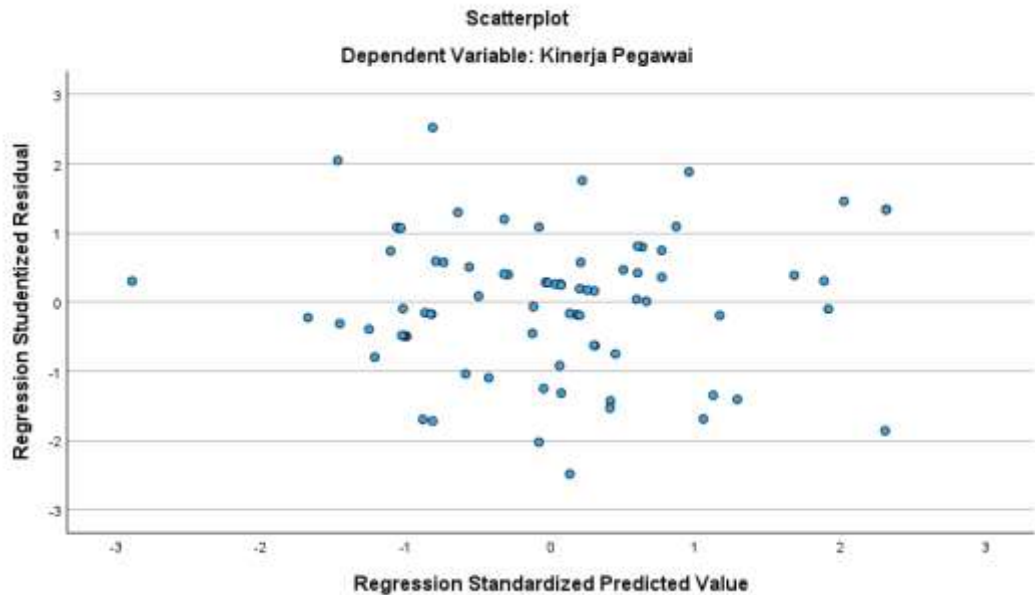
Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen memiliki nilai *tolerance* > 0.1 yaitu variabel kompetensi nilai *tolerance* $0.965 > 0.1$, variabel pengalaman kerja nilai *tolerance* $0.982 > 0.1$ dan variabel disiplin kerja nilai *tolerance* $0.982 > 0.1$ yang berarti bahwa tidak adanya korelasi diantara variabel independen.

Dalam hasil perhitungan VIF juga dapat menunjukkan hal yang paling sama, dimana masing-masing variabel nilai VIF < 10 yaitu variabel kompetensi nilai VIF $1.036 < 10$, variabel pengalaman kerja nilai VIF $1.018 < 10$ dan variabel disiplin kerja nilai VIF $1.018 < 10$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak adanya gejala multikolinearitas.

4.2.2.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi kesamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika ada pola teratur, maka telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur maka tidak

terjadi heterokedastisitas. Hasil dari uji heterokedastisitas terlihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.2 Uji Heterokedastisitas
Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025

Gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heterokedastisitas.

4.2.3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis terbagi menjadi dua yaitu :

4.2.3.1. Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yang terdiri kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja

terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- Bila $\text{Sig} > 0.05$, maka tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- Bila $\text{sig} < 0.05$, maka ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- Bila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.
- Bila $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.

Berikut ini adalah tabel hasil uji t (uji parsial) :

Tabel 4.13
Uji t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.025	5.994		4.175	<.001
	Kompetensi	.403	.165	.268	2.435	.017
	Pengalaman Kerja	.007	.087	.009	.084	.933
	Disiplin Kerja	.232	.114	.222	2.033	.046

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil nilai signifikansinya untuk variabel kompetensi $0.017 < 0.05$ atau $t\text{-hitung} (2.435) > t\text{-tabel} (1.992)$. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka secara parsial bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Nilai $t\text{-tabel}$

diperoleh dari $t(\alpha; n-k) = t(0.05; 78-4) = t(0.05; 74)$ maka dapat dicari pada tabel nilai t-tabel nya adalah 1.992.

Selanjutnya nilai signifikansinya untuk variabel pengalaman kerja $0,933 > 0,05$ atau $t\text{-hitung}(0.084) < t\text{-tabel}(1.992)$. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka secara parsial bahwa variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Nilai signifikansinya untuk variabel disiplin kerja $0.046 < 0.05$ atau dilihat dari $t\text{-hitung}(2.033) > t\text{-tabel}(1.992)$. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka secara parsial bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

4.2.3.2. Uji f (Uji Simultan)

Uji f dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Tahapan uji F sebagai berikut:

a. Merumuskan hipotesis

H_0 : tidak ada pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

H_1 : ada pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

b. Membandingkan hasil F_{sig} dengan nilai probabilitas alpha 0,05 dengan kriteria sebagai berikut:

- jika $F_{sig} > 0,05$ berarti H_0 diterima dan H_1 Ditolak
- Jika $F_{sig} \leq 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 Diterima

Tabel 4.14

Uji f

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80.877	3	26.959	3.917	.012 ^b
	Residual	509.341	74	6.883		
	Total	590.218	77			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja , Pengalaman Kerja, Kompetensi

Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025

Pada hasil uji F dalam penelitian ini diketahui nilai signifikansinya $0.012 < 0.05$ atau nilai $f\text{-hitung } 3.917 > f\text{-tabel } 2.73$ ($df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$) sedangkan ($df_2 = n - k = 78 - 4 = 74$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya ada pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

4.2.3.3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut adalah hasil dari koefisien determinasi pada penelitian ini :

Tabel 4.15
Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.370 ^a	.137	.102	2.62355

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja , Pengalaman Kerja, Kompetensi

Sumber : IBM SPSS *Statistic*, 2025

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil sebagai berikut :

1. R menunjukkan nilai regresi korelasi sebesar 0.370, artinya kontribusi kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja sebesar 37% untuk mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara atau dapat dikatakan bahwa hubungan antara kinerja pegawai dengan variabel bebasnya, yaitu kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja adalah lemah.
2. Koefisien determinasi (R²) diperoleh nilai 0.137 (13.7%) artinya 13.7% variabel kompetensi (X1), pengalaman kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) dapat menjelaskan variabel kinerja pegawai (Y) sedangkan sisanya 86.3% dijelaskan oleh variabel lain di luar peneliti.
3. Untuk nilai adjust R Square sebesar 0.102 (10.2%), sehingga dapat dikatakan bahwa 10.2% variasi kompetensi (X1), pengalaman kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) dapat menjelaskan variabel kinerja pegawai (Y) sedangkan sisanya 80.8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

4.2.4. Pembahasan

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut.

4.2.4.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara diperoleh $t\text{-hitung} (2.435) > t\text{-tabel} (1.992)$ dan mempunyai angka signifikan $0.017 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan hasil tersebut bahwa secara parsial ada pengaruh positif signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil ini selaras dengan temuan dari kuesioner terkait kompetensi pegawai. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa pegawai BPSDM mengetahui pengetahuan teknis yang diperlukan dalam bidang kerja masing-masing pegawai dan responden menyatakan bahwa pegawai BPSDM Sumut dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien menggunakan keterampilan yang dimiliki. Selain itu pegawai BPSDM Sumut mampu mengoperasikan perangkat lunak atau aplikasi kerja yang relevan terhadap pekerjaan.

Pemahaman terhadap tugas dan perkembangan dalam bidang kerja menjadi salah satu indikator penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena hal ini memastikan bahwa mereka mampu menjalankan pekerjaan dengan standar yang tinggi. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa

kompetensi pegawai yang tinggi, baik dari segi pemahaman tanggung jawab, penguasaan keterampilan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan dapat terus mengembangkan program pelatihan dan pembinaan yang berfokus pada peningkatan keterampilan teknis serta pengelolaan efisiensi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Toto, 2024) dan (Riska Afianti Eka Putri et al., 2024) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.2.4.2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara diperoleh $t\text{-hitung} (0.084) < t\text{-tabel} (1.992)$ dan mempunyai angka signifikan $0.933 > 0.05$ berarti H_1 ditolak dan H_0 diterima. Berdasarkan hasil tersebut bahwa secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara variabel pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai bisa terjadi dalam beberapa konteks dan telah dibahas dalam sejumlah penelitian. Meskipun umumnya pengalaman kerja dianggap berkontribusi positif terhadap kinerja, tidak semua studi menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Seseorang bisa saja lama bekerja, tetapi dalam bidang yang berbeda atau tidak sesuai dengan tugas saat ini. Pengalaman yang tidak relevan tidak

menunjukkan peningkatan terhadap kinerja. Lama bekerja belum tentu disertai peningkatan keterampilan atau pengetahuan baru. Pegawai yang terlalu lama di posisi tertentu bisa jadi enggan mengikuti inovasi atau perubahan sistem. Pengalaman lama tanpa motivasi kerja tidak menjamin kinerja tinggi. Misalnya, pelatihan, motivasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi bisa lebih dominan dibanding pengalaman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dery Hartono & Sri Hartati, 2024) dan (Kitta et al., 2023) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.2.4.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara diperoleh $t\text{-hitung} (2.033) > t\text{-tabel} (1.992)$ dan mempunyai angka signifikan $0.046 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan hasil tersebut bahwa secara parsial ada pengaruh positif signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Disiplin kerja adalah sikap, perilaku, dan tindakan yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan, prosedur, serta nilai-nilai yang berlaku di tempat kerja. Dengan disiplin kerja, pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai *deadline*, selain itu, dengan disiplin kerja akan menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dengan begitu hasil kerja lebih konsisten dan bisa diandalkan.

Tanpa disiplin, pegawai cenderung sering absen atau terlambat, bekerja asal-asalan dan tidak menyelesaikan tugas tepat waktu. Pegawai yang disiplin seperti datang tepat waktu, mengikuti aturan kerja, bertanggung jawab terhadap tugasnya adalah mereka yang cenderung memiliki kinerja yang tinggi, stabil, dan produktif. Walaupun pada kenyataannya pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara masih ada pegawai yang tidak disiplin yang menjadi implikasi bagi instansi untuk menegakkan aturan kerja secara adil dan konsisten, membina kedisiplinan melalui *reward & punishment*, melakukan pengawasan dan evaluasi rutin serta memberikan teladan disiplin dari pimpinan

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yuliawati & Oktavianti, 2024) dan (Abdurachman et al., 2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.4.4. Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil dari penelitian dengan melakukan pengujian SPSS dengan Anova (*Analysis Of Variance*), maka diperoleh nilai signifikansinya $0.012 < 0.05$ atau nilai $f\text{-hitung } 3.917 > f\text{-tabel } 2.73$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya ada pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dan diikuti dengan pengalaman kerja yang relevan terhadap tugas serta disiplin kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja pegawai kearah yang positif. Kinerja yang baik akan membawa dampak positif bagi individu maupun organisasi.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara antara lain:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
2. Pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
4. Kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

5.2. Saran

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Dengan adanya keterbatasan ini, diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk penelitian yang akan datang. Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara agar membangun budaya pembelajaran berkelanjutan dengan mendorong setiap pegawai untuk terus belajar, tidak hanya mengandalkan pelatihan formal.
2. Melakukan pengawasan dan evaluasi rutin tentang absensi tepat waktu, dan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Berikan penghargaan bagi pegawai yang disiplin (bonus, piagam, apresiasi publik). Terapkan sanksi tegas namun adil bagi yang melanggar (teguran, surat peringatan, dan lainnya).
3. Penelitian selanjutnya diharapkan menambah variabel independen lainnya yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tidak hanya terbatas pada variabel kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja, akan tetapi peneliti selanjutnya diharapkan menambah variabel lain seperti motivasi kerja, beban kerja dan lainnya.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan memilih penyebaran kuesioner melalui *google form* agar tidak membuang banyak kertas dan uang untuk mencetak kuesioner yang banyak.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah namun masih terdapat keterbatasan yang dapat menjadi faktor untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti selanjutnya. Beberapa keterbatasan tersebut, antara lain :

1. Pada penelitian ini penulis membatasi pada tiga faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor kompetensi, pengalaman kerja dan disiplin kerja. Untuk itu bagi peneliti selanjutnya diharapkan menambahkan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan lain-lain.
2. Dalam proses distribusi kuesioner yang dilakukan secara tatap muka, interaksi langsung dengan peneliti juga dapat memengaruhi jawaban responden, terutama jika mereka merasa tidak bebas dalam mengungkapkan pendapat yang sebenarnya. Untuk itu bagi peneliti selanjutnya proses distribusi kuesioner dapat dilakukan secara *online* melalui *google form*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurachman, U., Situbondo, S., & Soeliha, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Fasilitas kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening P. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS*, 3(5), 861–875.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Alfadhil, T., Tulhusnah, L., & Soeliha, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS*, 3(5), 861–875.
- Bahagia, R., Daulay, R., Arianty, N., & Astuti, R. (2024). Transformational leadership, emotional intelligence, and innovative work behavior: Mediating roles of knowledge sharing at public hospitals in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 103–114. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.10](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.10)
- Christiana, I. (2019). Pengaruh Kinerja Keuangan dan Manajemen Modal Kerja Terhadap Return Saham Pada Jakarta Islamic Index. *Jurnal Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 333–341.
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021a). Analisis Dampak Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 301–306. <http://junaidichaniago.wordpress.com>
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021b). The Influence Of Islamic Organizational Culture, Work Ability And Emotional Intelligence On Employee Performance In Islamic Education Institutions. *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*, 2(1), 833–841.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Dery Hartono, M., & Sri Hartati, C. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Sukses Sejahtera Surabaya. *JEBS (Jurnal Ekonomi)*, 1(4).
- Elang Ibrahim, F., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Lion Superindo. *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM*, 1(2), 316–325.

- Farisi, S., Jufrizen, J., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159>
- Hendrawan Karabi, A., & Foeh, J. E. H. J. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Direktorat Intelkam Polda NTT (Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia)*. 5(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i2>
- Hsb, A. G., & Chandra, D. S. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BKKBN Medan Sumatera Utara*. 1–18.
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 297–309. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.933>
- Kristin Lumanauw, M. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1). <https://doi.org/10.35130/jrimk>
- Kurnia, A., & Andi. (2022a). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya. *Jurnal ADMINISTRATOR*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.55100/administrator.v4i1.42>
- Kurnia, A., & Andi. (2022b). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya. *Jurnal ADMINISTRATOR*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.55100/administrator.v4i1.42>
- Kurniawan, H., Pratama, R. H., Putri, S., Kurniawan, D., & Wibowo, I. S. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Yosomulyo Metro Lampung. *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 1086–1094.
- Meha, S. R., Pradana, G. I., Fikri, H., & Irsa, R. L. (2024a). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(7), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Meha, S. R., Pradana, G. I., Fikri, H., & Irsa, R. L. (2024b). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dan Kompetensi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(7), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Nafisatul Ilim, A.Khairul Wahyudi, Fadlan Kurniadi, Siti Hairunnisa, & M.Isa Anshori. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI*, 2(1), 39–54. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i1.983>

- Nurfitriani Yasin, S., Pendidikan Kab Soppeng, D., Nur Fattah, M., Stie Amkop Makassar, Pp., & PARENDEN PPs Stie Amkop Makassar, A. (2021). Pengaruh Pengalamn Kerja, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Soppeng. *Bata Ilyas Educational Management Review*, 1(1).
- Nurzakiah, E. L., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia). *Bisnis Madani*, 6(1), 46–64. <https://journal.paramadina.ac.id/>
- Rahma Nur Alam, A., & Putri, A. (n.d.). *Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses Area Soppeng*.
- Riska Afrianti Eka Putri, Marta Widian Sari, & Mutia Seplinda. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dan Kompetensi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Puskesmas Kambang Kabupaten Pesisir Selatan. *Journal of Management and Creative Business*, 2(2), 01–12. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i2.2242>
- Sanjaya, V., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group). *Manajemen Dan Bisnis Madani*, 6(1), 29–45. <https://journal.paramadina.ac.id/>
- Suryana, N., Kurniawan, A., & Paramarta, V. (2024). Literature Review: Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 3(5).
- TIM IT BPSDM. (2024). *Tugas Pokok dan Fungsi BPSDM* . <https://bpsdm.sumutprov.go.id/>.
- Toto, M. I. (2024). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Manajemen Business Innovation Conference-MBIC*, 7, 504–518. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/index>
- Wijaya, W., Darmi, T., Adriadi, R., & Rosidin. (2025). Pengaruh Kompetensi Tehadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kesehatan Kota Bengkulu. *Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, 14(1), 193–201.
- Yuliawati, E., & Oktavianti, N. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rewash Jakarta Selatan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 52–60. <https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/index>
- Yunus, M. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12(1), 1–19.

LAMPIRAN